

УДК: 331.08

ОСОБЛИВОСТІ РЕГЛАМЕНТАЦІЇ УПРАВЛІНСЬКИХ ФУНКЦІЙ НА МЕТАЛУРГІЙНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

АРТЕМ ШЕВЧЕНКО,

аспірант Донбаського державного технічного університету, м. Алчевськ

У статті обґрунтовано необхідність розробки нормативів чисельності управлінських працівників на підставі регламентації управлінських функцій для різних рівнів управління. Досліджено склад і структуру управлінських функцій на металургійних підприємствах. Визначено співвідношення загальних та специфічних функцій для їх подальшого врахування при розрахунку нормативів чисельності управлінців. Запропоновано науково-методичний підхід до врахування видів робіт за можливістю нормування їх трудомісткості при визначенні нормативів чисельності керівників підприємства.

Ключові слова: регламентація, функція, управлінські працівники, норматив, чисельність, трудомісткість, статистичні показники

Постановка проблеми. Розвиток ринкових відносин, посилення конкуренції між підприємствами щодо мінімізації виробничих витрат обумовили зростання інтересу науковців та практиків до питань нормування праці різних категорій персоналу. Скорочення чисельності фахівців та службовців, зменшення витрат по фонду оплати праці, особливо в складних економічних умовах, яке спрямоване на оптимізацію штатного розкладу, має відбуватися на використанні методів нормування праці, які дозволяють визначити необхідну чисельність штатних працівників як по окремих структурних підрозділах, так і по підприємству в цілому з урахуванням особливостей виконання робіт і відповідного сучасного прогресивного досвіду.

Особливо актуальною проблема встановлення економічно доцільної чисельності працівників є для управлінського персоналу, формування якого за більшістю випадків відбувається без будь-яких розрахунків та обґрунтувань. Останнім часом росте прагнення власників та керівників підприємств до підвищення раціональності використання праці персоналу для досягнення максимального результату при мінімальних витратах. Тому багато керівників бачать вирішення цієї задачі в пошуку оптимальної чисельності персоналу.

За останні роки в організаційній структурі промислових підприємств з'явилося багато нових відділів, професій, посад, для яких відсутні будь-які методичні рекомендації щодо нормування праці відповідних фахівців. Серед дослідників та практичних фахівців існує думка, згідно з якою праця деяких працівників управлінського персоналу на таких нових посадах зовсім не піддається нормуванню.

В умовах сучасних металургійних підприємств кількість таких нових відділів є значною. Іноді саме працівники нових підрозділів забезпечують можливості прискореного розвитку підприємств. Так, в організаційній структурі ВАТ "Донецький металургійний завод" поява нових відділів була пов'язана з інвестиційною діяльністю, унаслідок якої були створені нові підрозділи: дирекція з реконструкції та інвестицій, відділ внутрішнього аудиту, відділ зовнішньоеконо-

мічних зв'язків, відділ маркетингу. В умовах ВАТ "Алчевський металургійний комбінат" протягом 1995-2000 рр. було створено нові структурні підрозділи підприємства, а саме: відділ економічної безпеки, фінансово-кредитний відділ, відділ цін, відділ собівартості та прибутку, відділ приватизації, відділ митного оформлення, відділ охорони навколишнього середовища, відділ технічних засобів охорони, відділ внутрішньої безпеки, організаційно-аналітичне бюро. Одночасно до штатного розкладу було введено нові посади головних керівників: заступник генерального директора з охорони праці та навколишнього середовища, заступник генерального директора з економічної безпеки, а пізніше - заступник генерального директора з інформаційних технологій та заступник по персоналу. Таким чином, поява нових структурних підрозділів стала однією із основних причин збільшення чисельності управлінського персоналу на промислових підприємствах, що було пов'язано із необхідністю виконання принципово нових видів діяльності, функцій та робіт.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. В останні роки в Україні відповідно до загальнодержавної програми створення та постійного оновлення національної нормативної бази з праці та професійної класифікації на 2004-2007 роки було розроблено та затверджено міжгалузеві нормативи чисельності працівників для окремих категорій спеціалістів та службовців [1]. Водночас деякі нормативи передбачають визначення норм часу для робіт, виконуваних окремими спеціалістами, наприклад, економістами з праці, конструкторами на розробку конструкторської документації, проектування засобів технологічного оснащення тощо [2; 3; 4]. Такі норми часу є диференційованими за методом визначення та міжгалузевими - за сферами застосування. В основу визначення норм часу покладено трудомісткість робіт, яка в свою чергу визначається декількома чинниками. Так, основними факторами трудомісткості конструкторських робіт є новизна та група складності об'єкта проектування, які мають описовий характер [5, с. 81]. Диференційовані норми часу передбачають використання значної кількості

поправочних коефіцієнтів, що ускладнює та обмежує можливості використання норм часу. Водночас перелік таких нормативних документів є вкрай малим і не вирішує загальну проблему нормування праці управлінського персоналу.

Існуючі міжгалузеві нормативи чисельності також базуються на використанні факторного підходу. Так, міжгалузеві нормативи чисельності працівників бухгалтерського обліку та нормативи чисельності працівників, зайнятих доборою, розстановкою, підвищенням кваліфікації (перепідготовкою) та обліком кадрів визначаються на підставі загальної трудомісткості типового складу робіт за рік, загальної чисельності працюючих на підприємстві, кількості самостійних структурних підрозділів та питомої ваги робіт, яка виконується на ПЕОМ [6; 7].

Аналіз досвіду й наукових досліджень в галузі регламентації праці управлінців свідчить про існування різних підходів до визначення чисельності окремих категорій управлінського персоналу. Одним із наукових підходів, заснованим на розподілі трудових функцій управлінських працівників на підфункції, є методичний підхід, запропонований І. Б. Омельченко, відповідно до якого кожна трудова функція може бути поділена на підфункції й роботи, які, в свою чергу, відповідно до процедур їх виконання можна розподілити на операції [9]. Такий поділ трудових функцій на підфункції, роботи й операції слід вважати доцільним для фахівців і службовців у разі вдосконалення методів нормування чисельності працівників цієї категорії. У подальшому на основі такого поділу з'являється можливість розробки диференційованих нормативів чисельності, які, незважаючи на деяке збільшення обсягу робіт зі створення нормативів й ускладнення самого процесу нормування у зв'язку зі зростанням кількості нормованих об'єктів, дозволяють підвищити точність та обґрунтованість розрахунків нормативної чисельності працівників. Використання цього підходу для встановлення чисельності керівників є недовільним унаслідок невизначеності тривалості та періодичності робіт й операцій.

Як указує І. Б. Омельченко, нормативи чисельності управлінського персоналу підприємства по основних підрозділах повинні ґрунтуватися на статистичному аналізі фактичної чисельності працівників та її залежності від таких факторів, як складність робіт, їх різноманітність, відповідність кваліфікації працівника складності виконуваних робіт, використання сучасних засобів обробки інформації, що об'єктивно впливають на трудомісткість виконання робіт і реалізацію функцій, закріплених за структурними підрозділами з урахуванням сформованих на підприємстві економічних й організаційно-технічних умов [8, с. 18]. Однак, незважаючи на необхідність урахування зазначених чинників, автор не наводить відповідного методу розрахунку показника загальної кількості виконаних робіт за рік, який у пропонованій методиці є базою розрахунку чисельності управлінського персоналу [9]. При всій слушності й користності пропозицій автора використання коефіцієнта корегування, який урахує не тільки ненормовані або невласні роботи, час на відпочинок та особисті потреби, але й втрати робочого часу, є помилковим з огляду на необхідність урахування тільки економічно виправданих витрат робочого часу.

Заслужують на увагу дослідження В. М. Василенко та О. С. Мороза, які пропонують функції управління, покладені на керівника, деталізувати на підфункції,

що конкретизують його посадові обов'язки, та підфункції, що делегуються керівникам більш низького рівня управління, з подальшим розрахунком ступеня деталізації функцій для керівників структурних підрозділів металургійного підприємства [10, с. 26, 35]. Зазначений підхід може бути покладено в основу науково-методичного підходу щодо деталізації трудових функцій при розрахунку нормативної чисельності спеціалістів та службовців.

Узагальнюючи практичний досвід формування чисельності управлінських працівників на промислових підприємствах та сучасні особливості управлінської праці, виявляємо, що вкрай необхідним є вдосконалення науково-методичних підходів до визначення чисельності управлінських працівників та з огляду на необхідність подальшої розробки нормативів чисельності окремих категорій управлінських працівників за видами функцій та рівнями управління.

Метою статті є визначення сучасних особливостей здійснення управлінських функцій на металургійних підприємствах та розробка науково-методичного підходу до визначення нормативів чисельності управлінських працівників за окремими категоріями та рівнями управління.

Виклад основного матеріалу. Одними з основних наукових методів, які доцільно використовувати в разі необхідності регламентації управлінських функцій на нормативній основі, є дослідницькі методи нормування, які, незважаючи на їх порівняно велику трудомісткість, дозволяють урахувати практично цілком специфіку роботи тієї або іншої служби. Водночас на тривалість та структуру управлінських функцій у конкретних виробничих умовах суттєво впливають індивідуальні особливості працівників, а також конкретні особливості умов та організації праці, що може бути усунено тільки в разі ретельного дослідження організації праці й витрат робочого часу.

Ураховуючи можливості дослідницького методу, доцільним є визначення складу та структури управлінських функцій на підставі досвідно-статистичної оцінки видів функцій, їх тривалості та періодичності виконання працівниками управлінських посад. Як метод дослідження та збору необхідної інформації пропонується використання самофотографії робочого часу та експертної оцінки на підставі попередньо розробленої спеціальної анкети щодо змісту виконуваних робіт, тривалості окремих операцій з можливістю подальшої диференціації робіт за часовими періодами, виходячи зі ступеня повторюваності робіт протягом року.

Для дослідження особливостей виконання управлінських функцій та аналізу їх структури, які здійснюються в різних організаційно-технічних умовах, було проведено анкетування керівників різних рівнів управління трьох металургійних підприємств: ЗАТ "Макіївський металургійний завод", ВАТ "Алчевський металургійний комбінат" та ЗАТ "Донецький металургійний завод". Анкетуванням було охоплено керівників вищого рівня управління, до яких віднесено заступників директорів та головних фахівців, а також опитано керівників функціональних підрозділів і лінійних керівників - начальників виробничих підрозділів (табл. 1).

З метою забезпечення об'єктивності оцінки з боку опитаних керівників щодо різних аспектів виконання управлінських функцій було встановлено вимогу до наявності стажу практичної роботи керівників на відповідній посаді на досліджуваному підприємстві не менше трьох років.

Таблиця 1. - Чисельність опитаних керівників металургійних підприємств, осіб

Групи керівників	ЗАТ "Макіївський металургійний завод"	ВАТ "Алчевський металургійний комбінат"	ЗАТ "Донецький металургійний завод"
Головні менеджери	8	12	6
Лінійні керівники	19	21	18
Функціональні керівники	17	15	12
Разом	44	48	36

Розроблена анкета передбачала 48 питань, які були пов'язані з визначенням переліку виконуваних функцій, оцінкою тривалості та періодичності їх здійснення. Водночас протягом одного тижня керівники мали здійснювати самофотографію виконуваних робіт.

Під час анкетування було встановлено, що, незважаючи на регламентовану тривалість планового фонду робочого часу, його фактична тривалість є значно більшою для деяких керівників, на чому наголошує переважна більшість опитаних головних менеджерів та керівників функціональних підрозділів. За підсумками фактична тривалість робочого часу цих керівників відрізняється від регламентованої на 7-32 % тривалості робочого часу. На наявність наднормативних витрат робочого часу вказали 75 % опитаних керівників, а саме:

ЗАТ "Макіївський металургійний завод" - 86,4 %;

ВАТ "Алчевський металургійний комбінат" - 78,9 %;

ЗАТ "Донецький металургійний завод" - 55,6 %.

У результаті обробки анкет та самофотографій керівників усі функції було розподілено за двома групами: управлінські функції та спеціальні, які визначаються спеціалізацією керованого підрозділу. За результатами анкетування було виявлено, що в загальному обсязі виконуваних функцій найбільшу частку займають саме управлінські функції. Для подальшо-

го аналізу й розрахунку чисельності керівників управлінські функції було розподілено на загальні та специфічні функції. Унаслідок того, що всі функції із групи загальних функцій були визначені всіма учасниками анкетування, а інших загальних функцій не вказано, то в узагальненні результати було включено всі загальні функції, які містилися в анкеті. За групою специфічних функцій деякі опитані вказали такі функції, які не є притаманними для всіх керівників. Тому такі функції та їх тривалість були віднесені до інших функцій за цією групою. Узагальненні результати аналізу структури управлінських функцій за групами для керівників на металургійних підприємствах Донецької області наведені в табл. 2.

Дослідження свідчить про наявність суттєвих відмінностей у структурі управлінських функцій у межах однієї управлінської групи на різних підприємствах. Так, питома вага загальних функцій, що здійснюють головні спеціалісти, коливається від 54,7 % в умовах ЗАТ "Макіївський металургійний завод" до 72,1 % в умовах ВАТ "Алчевський металургійний комбінат". Аналогічним це відхилення є за групою специфічних функцій у функціональних керівників - від 38,1 % в умовах ВАТ "Алчевський металургійний комбінат" до 56,5 % в умовах ЗАТ "Донецький металургійний завод".

Таблиця 2. - Структура управлінських функцій керівників металургійних підприємств Донецької області, %

Функції управління	ЗАТ "Макіївський металургійний завод"			ВАТ "Алчевський металургійний комбінат"			ЗАТ "Донецький металургійний завод"		
	Головні менеджери	Лінійні керівники	Функціональні керівники	Головні менеджери	Лінійні керівники	Функціональні керівники	Головні менеджери	Лінійні керівники	Функціональні керівники
Загальні	54,7	46,99	53,7	72,1	54,1	61,9	64,9	67,3	43,5
Визначення цілей і планування діяльності	21,6	15,2	9,3	21,3	20,3	11,9	31,4	15,3	9,6
Керівництво підлеглими	11,2	5,9	16,3	18,3	8,8	11,8	12,3	9,2	6,4
Аналіз інформації	4,3	2,6	7,9	4,7	3,9	7,3	3,6	2,3	5,6
Загальна організаційна діяльність	5,8	7,2	6,3	6,2	2,7	11,3	3,1	19,2	4,8
Облік, оцінка і контроль	2,3	8,2	3,6	7,3	3,5	5,4	7,3	4,8	2,9
Мотивація	4,2	6,5	4,4	4,9	6,0	3,9	2,1	6,7	1,8
Матеріально-технічне та інформаційне забезпечення	6,3	1,3	5,9	9,4	8,9	10,3	5,1	9,8	12,4
Специфічні	35,3	53,1	46,3	27,9	45,9	38,1	35,1	32,7	56,5
Професійна підготовка	1,0	3,5	2,6	0,4	8,3	6,3	0,3	3,1	9,8
Забезпечення колективної згуртованості	6,8	4,1	7,9	8,2	7,6	11,4	8,4	9,2	9,9
Забезпечення безпечних умов праці	11,3	16,3	15,4	13,6	18,4	11,3	9,4	15,3	10,4
Інші	16,2	29,2	20,4	5,7	11,6	9,1	17,0	5,1	26,4
Разом	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

З метою подальшого використання результатів дослідження для встановлення нормативів чисельності управлінських працівників за категоріями необхідним є розрахунок статистичних показників оцінки

структури управлінських функцій, а саме: середнього значення питомої ваги тривалості функцій за видами та коефіцієнта варіації (табл. 3).

Таблиця 3. - Статистичні показники оцінки структури управлінських функцій

Групи керівників	Загальні функції		Специфічні функції	
	середнє значення, %	коефіцієнт варіації, %	середнє значення, %	коефіцієнт варіації, %
Головні менеджери	63,90	11,17	36,10	19,77
Лінійні керівники	56,10	15,06	43,90	19,24
Функціональні керівники	53,03	14,19	46,97	16,03
За групою	57,68	13,62	42,32	18,35

Аналіз коефіцієнта варіації за групами керівників свідчить про наявність несуттєвих відхилень фактичних значень показників структури управлінських функцій від середньої величини. Коефіцієнт варіації за загальними функціями управління становить від 11,17 до 15,06 % при середньому значенні 13,62 %, що свідчить про наявність однорідної сукупності досліджуваних показників і відповідну репрезентативність середнього значення. Аналогічна ситуація має місце й по специфічних функціях управління, за якими коефіцієнт варіації коливається від 16,03 до 19,77 % при середньому значенні - 18,35 %, що також можна вважати задовільним результатом для оцінки репрезентативності середньої величини. Таким чином, одержані на підставі дослідно-статистичного методу показники структури управлінських функцій у подальшому можуть бути використані як нормативи при розрахунку нормативної чисельності керівників за функціями управління (рис. 1).

моделі для характеристики залежності між чисельністю працівників певної функціональної групи й діючими чинниками передбачає вибір виду моделі, який має здійснюватися на підставі відповідних статистичних показників. Відбір значущих чинників має здійснюватися з урахуванням типу виробництва, трудомісткості виготовлення продукції та інших факторів. Одним із суттєвих чинників, який впливає на тривалість виконання управлінських функцій є практичний досвід роботи керівника на посаді, який може бути врахований на підставі показника стажу роботи керівника на відповідній посаді або взагалі на будь-яких управлінських посадах.

У загальному випадку визначення нормативної чисельності управлінських працівників пропонується здійснювати на підставі математичної моделі:

$$Q_{n,i} = f\{X_1, X_2, \dots, X_n\}_i, \quad (1)$$

де $Q_{n,i}$ - нормативна чисельність i -ої категорії управлінських працівників; X_1, X_2, \dots, X_n - перелік факторів, що визначають чисельність управлінських працівників i -ої категорії.

Подальша деталізація нормативної чисельності по кожній функції має здійснюватися на основі норм керованості, за допомогою яких може бути конкретизовано кількість структурних підрозділів, які, у свою чергу, можуть створюватися в межах одного функціонального підрозділу. Для вирішення цієї задачі важливо встановити залежність фактичної чисельності управлінських працівників від чисельності підлеглих за окремими структурними підрозділами. Для категорій працівників, праця яких не може бути пронормована за допомогою розроблених нормативів, може бути застосовано аналітично-дослідницький метод, в основі якого лежить розробка процедур робіт. Такий підхід ґрунтується на використанні інформації про послідовність здійснення робіт - "маршрутної технології", яка являє собою перелік виконуваних операцій та їх послідовність, зовнішні та внутрішні інформаційні зв'язки, форми документів, використання технічних засобів.

Основою визначення нормативної чисельності управлінського персоналу має бути трудомісткість виконання робіт. Такий підхід потребує чіткого виокремлення видів робіт за можливістю їх нормування. Застосування функціонального підходу дає змогу провести конкретне розмежування між видами робіт, особливостями їх виконання, впливом об'єктивних та суб'єктивних чинників на трудомісткість та результативність управлінської праці. Із цією метою можливим є використання загальної класифікації робіт управлінської праці, яка надалі може бути конкретизована для різних умов залежно від виконуваних функцій

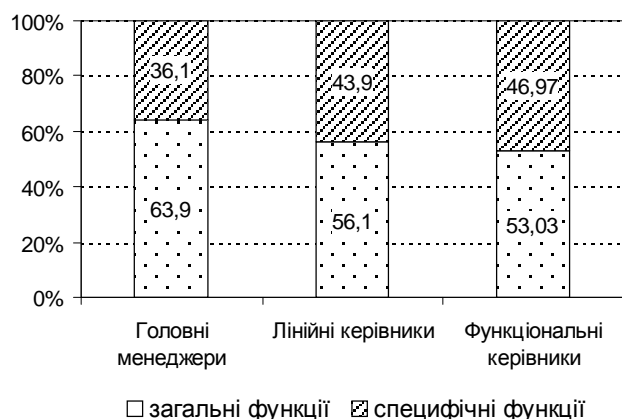


Рис. 1. Узагальнена структура управлінських функцій за групами керівників.

Обґрунтування нормативів чисельності управлінських працівників промислового підприємства пропонується здійснювати з використанням багатфакторного аналізу функціонального поділу праці у сфері управління й обслуговування виробництва. Алгоритм розрахунку ґрунтується на функціональному розподілі праці з урахуванням впливу значущих чинників на чисельність управлінців різних категорій. При цьому по кожній функції управління слід визначити чинники, що впливають на чисельність працівників відповідної функціональної групи. Загальну кількість урахованих чинників доцільно обмежити тільки тими, вплив яких є найбільш істотним.

Побудова багатфакторної економіко-математичної

та співвідношення тих чи інших робіт. Встановлення нормативів чисельності має також передбачати наявність суттєвих відмінностей у складі функцій, що передбачені завданнями структурних підрозділів, які за функціональним призначенням є однаковими, але відрізняються за рівнями управління.

Особливу складність для врахування при визначенні чисельності управлінських працівників становлять непередбачувані та нехарактерні роботи, які пов'язані, як правило, із виконанням функцій управління, а також випадкові роботи, врахування яких є вкрай важливим для організації ефективної роботи керівників та результативності виконуваних функціональних завдань. До таких функцій можуть бути віднесені загальноорганізаційні, а саме: розподіл доручень між працівниками та відповідальності за доручену справу, налагодження дисципліни, розв'язання суперечностей та конфліктів та інші.

Урахування частки робіт, які за своєю сутністю є ненормованими, має здійснюватися на підставі відповідного коефіцієнту корегування, який може бути розрахований за формулою

$$K_{н.р} = 1 + \frac{d_{н.р}}{1 - d_{н.р}}, \quad (2)$$

Таблиця 4. - Показники оцінки непередбачуваних та нехарактерних робіт, пов'язаних із виконанням управлінських функцій

Групи керівників	Загальні функції		Специфічні функції	
	питома вага робіт	коефіцієнт корегування	питома вага робіт	коефіцієнт корегування
Головні менеджери	0,04	1,042	0,09	1,087
Лінійні керівники	0,20	1,250	0,11	1,124
Функціональні керівники	0,14	1,163	0,08	1,087
За групою	0,15	1,176	0,10	1,111

Висновки

1. Обґрунтування нормативів чисельності управлінського персоналу має здійснюватися на підставі досліджень переліку, обсягу та структури виконуваних функцій, які для різних рівнів управління в межах одного підприємства можуть суттєво відрізнятися.

2. Визначення переліку робіт та їх співвідношення в загальному обсязі виконуваних робіт має здійснюватися на підставі статистичних даних із урахуванням матеріалів первинної або робочої документації, а саме: звітів, а також за допомогою аналізу та побудови раціональних балансів робочого часу, експертної оцінки та багатомірного статистичного аналізу.

3. Суттєву частку в структурі функцій та виконуваних робіт керівників становлять ненормовані або випадкові роботи, врахування яких є вкрай важливим для організації ефективної роботи керівників та результативності виконуваних функціональних завдань.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Програма створення та постійного оновлення національної нормативної бази з праці та професійної класифікації на 2004-2007 роки. Постанова Кабінету Міністрів України від 18.03.2003 № 356 [Електронний ресурс]. - Режим доступу : http://zakon.nau.ua/doc/?doc_id=199456.

2. Міжгалузеві нормативи трудомісткості проектування засобів технологічного оснащення / М-во праці та соціальної політики України, Центр продуктивності. - Краматорськ, 2003. - 99 с.

3. Міжгалузеві норми часу на роботи, що виконуються еко-

де $K_{н.р}$ - коефіцієнт корегування, який урахує непередбачувані та нехарактерні роботи для управлінських працівників; $d_{н.р}$ - питома вага трудомісткості ненормованих робіт (функцій) у загальному обсязі виконуваних робіт (функцій).

За результатами анкетування керівників було отримано фактичні значення тривалості непередбачуваних та нехарактерних робіт, пов'язаних із виконанням управлінських функцій, які мали місце протягом досліджуваного часу. Надалі для кожної групи управлінських функцій були розраховані фактичні значення коефіцієнта корегування, що знайшли відображення в табл. 4.

Аналіз тривалості ненормованих та нехарактерних робіт та їх питомої ваги в загальному обсязі управлінських функцій свідчить про наявність суттєвих розбіжностей у значеннях досліджуваних показників за окремими посадами та підприємствами, що має бути враховано при розрахунку чисельності управлінських працівників. Так, незважаючи на приналежність досліджуваних підприємств до одного виду економічної діяльності, частка непередбачуваних та нехарактерних робіт, які виконують лінійні керівники, складає від 30 до 60 % загального обсягу виконуваних робіт.

номістами з праці / М-во праці та соціальної політики України, Центр продуктивності. - Краматорськ, 2006. - 58 с.

4. Міжгалузеві норми часу на розроблення конструкторської документації / М-во праці та соціальної політики України, Центр продуктивності. - Краматорськ, 2007. - 115 с.

5. Лучанинов С. Нормирование труда служащих / С. Лучанинов // Менеджер по персоналу. - 2010. - № 10. - С. 80-87.

6. Міжгалузеві нормативи чисельності працівників, зайнятих доборою, розстановкою, підвищенням кваліфікації (перепідготовкою) та обліком кадрів (затверджено наказом Міністерства праці та соціальної політики України від 18 грудня 2003 р. № 341) [Електронний ресурс]. - Режим доступу: http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/FIN11220.html.

7. Міжгалузеві нормативи чисельності працівників бухгалтерського обліку (затверджено наказом Міністерства праці та соціальної політики України від 26.09.2003 р. № 269) [Електронний ресурс]. - Режим доступу : http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/FIN11220.html.

8. Омельченко И. Б. Определяем численность управленческого персонала / И. Б. Омельченко // Кадры предприятия. - 2005. - № 6. - С. 16-21.

9. Омельченко И. Б. Нетрадиционный метод нормирования численности управленческого персонала / И. Б. Омельченко [Електронний ресурс]. - Режим доступу : http://www.ilea.ru/normirovanie_truda_art-4.htm.

10. Василенко В. Н. Управленческий труд на металлургическом предприятии: организация, обособление, мотивация : [монография] / В. Н. Василенко, О. С. Мороз ; НАН Украины. Ин-т экономико-правовых исследований. - Донецк : ООО "Юго-Восток, ЛТД", 2006. - 175 с.

A. Shevchenko

**PECULIARITIES OF THE ADMINISTRATIVE FUNCTIONS REGULATION
AT THE METALLURGICAL ENTERPRISES**

The necessity of developing number standards for the managers on the basis of the of management functions regulation for various levels of management is proved. The consistency and structure of management functions at the metallurgical enterprises are investigated. The correlation of general and specific functions for the further consideration in calculating the number standards for manager is defined. A scientific and methodical approach to dealing with the types of work by the possibility of labor input rationing during the determination of the standards for the top management number.

Key words: regulation, function, management, standard, number, labor input, statistical indicators

© А. Шевченко

Надійшла до редакції 11.03.2011

УДК 339.13.017

**ОСНОВНІ БАР'ЄРИ НА РИНКУ АЛЬТЕРНАТИВНИХ
ДЖЕРЕЛ ЕНЕРГІЇ (НА ПРИКЛАДІ БІОМАСИ)**

ІРИНА ШИШКІНА,

аспірант Львівського національного університету імені Івана Франка

У статті визначено основні перешкоди на шляху розвитку ринку альтернативних джерел енергії. Розглянуто наслідки та вплив існуючих бар'єрів на цей ринок. Проаналізовано причини гальмування процесу лібералізації торгівлі екологічними товарами та технологіями. Показано, що необхідне зниження або ліквідація імпорتنних тарифів на біопаливо в рамках міжнародних торговельних угод та системи гармонізації, що забезпечить необхідні передумови для подальшого розвитку міжнародної торгівлі біомасою.

Ключові слова: торговельні бар'єри, альтернативні джерела енергії, екологічні товари, біомаса.

Постановка проблеми. В останні роки альтернативні джерела енергії розглядають як спосіб розв'язання сучасних проблем людства. Більшість досліджень та подій у цій сфері намагаються підкреслити важливість ліквідації будь-яких бар'єрів на шляху розвитку альтернативної енергетики як частини глобальної стратегії зменшення залежності від традиційних джерел енергії. Найбільшу підтримку така політика знайшла в країнах, які є основними світовими імпортерами нафти та газу, а також у більшості країн, що розвиваються. Це пов'язано з тим, що країни, бідні на корисні копалини та десятиліттями залежні від імпорту енергоресурсів, знайшли реальну можливість перетворитись із імпортерів на експортерів.

Отже, лібералізація торгівлі та усунення перешкод дасть змогу вирішити питання забруднення навколишнього середовища, економічної безпеки, вичерпності та залежності від традиційних джерел енергії, електрифікації та доступності енергоресурсів у віддалених та сільських регіонах та ін.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Проблема розвитку альтернативних джерел енергії активно займається як вітчизняні, так і зарубіжні вчені. Серед іноземних фахівців найбільш відомими в цій сфері є М. Кальтшміт, А. Візе, В. Штрайхер, Р. Юнг, У. Рай, Б. Заннер та ряд інших.

Не менш важливим є і внесок вітчизняних учених, які в основному досліджують питання ефективності використання альтернативних джерел енергії та розглядають їх окремі напрямки. У вітчизняній економічній літературі в цій галузі відомі імена Є. Бойка, Г. Гелетухи, В. Гомонай, В. Гондурак, Б. Данилишина, М. Долішнього, А. Долинського, М. Жовніра, Г. Калетніка, Г. Козоріз, М. Козоріз, В. Кухаря, Н. Косар, Є. Крикавського, О. Кузьміна, О. Лапко, О. Макаруч, Н. Мхітаряна, Н. Передерій, Я. Побурко, Ю. Туниці, Н. Чухрай, С. Кудрі, В. Дубровіна, Г. Забарного, Г. Ковтуна, Г. Маркова, І. Масло та ін.

Мета роботи - визначити основні перешкоди, які гальмують розвиток альтернативної енергетики на прикладі ринку біомаси.

Виклад основного матеріалу. За останні двадцять років, унаслідок впливу негативних економічних факторів, соціальних проблем та погіршення стану навколишнього середовища, держави поступово стали змінювати курс своєї енергетичної політики. Більшість цих змін мали значний вплив на ринок альтернативних джерел енергії. З одного боку, вони сприяли його розвитку, а з іншого - створювали непрямі загрози та бар'єри на його шляху.

Першим негативним фактором є те, що ціна готового продукту та витрати на його виробництво є знач-